

DANIELLA ROCHA MAGALHÃES E LUÍZA MÔNICA ASSIS DA SILVA

rochadaniella@gmail.com; luizamonica@uol.com.br

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA, BRASIL

A COMUNICAÇÃO ENTENDIDA COMO CONSTITUINTE DE UMA ORGANIZAÇÃO DE INTERESSE PÚBLICO

RESUMO

Este trabalho apresenta uma análise qualitativa sobre os processos comunicacionais do Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil (FNPETI / Brasil) como constituintes de uma organização de interesse público. Nosso objetivo foi entender o papel que a comunicação ocupa nessa organização. A comunicação aqui conceituada partiu de autores (Baldissera, 2009; Wolton, 2011) que a defendem como processo interativo, de disputa de sentidos e de construção discursiva. Essa concepção foi o fio condutor para a definição da comunicação pública (Jaramillo, 2012; López, 2011; Matos, 2011) e da comunicação como estratégia (Taylor & Casali, 2010; Marchiori, Reis & Casali, 2010; Pérez, 2012 citado em Garçon & Yanaze, 2014). Os procedimentos metodológicos utilizados abrangeram análise documental, observação não participante e entrevista semiestruturada com a secretária executiva. Os resultados apontam que a comunicação é constitutiva dessa organização, vista sua natureza articuladora de atores e temas relativos ao trabalho infantil e suas ações estratégicas, construídas a partir de intenso processo de interação, disputa e construção de sentidos pelos seus membros. Apesar disso, ainda prevalece, na concepção dos atores, uma visão instrumental da comunicação e da estratégia, revelando um descompasso entre o pensar e o agir comunicativos e seu entendimento mais amplo como central na constituição da organização.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação; comunicação pública; comunicação como estratégia;
trabalho infantil

INTRODUÇÃO

Em 13 de novembro de 2015, o Instituto Brasileiro de Pesquisas e Estatísticas (IBGE) divulgou a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), relativa a 2014, registrando que, depois de uma década de redução, o Brasil teve uma alta de 9,48% nos índices de trabalho infantil. A notícia ganhou repercussão na imprensa, com declarações do governo e da sociedade civil¹. Enquanto a então ministra do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, Tereza Campelo, afirmava que a situação era uma “flutuação” temporária e fora da curva nos índices, a secretária executiva do Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil (FNPETI), Isa Oliveira, classificava o número como uma “tragédia”.

Essa polarização, exposta publicamente na cobertura de vários veículos de massa, se deu entre atores de diferentes campos que atuam conjuntamente num mesmo espaço político, o FNPETI, demonstrando a complexidade dessa organização e o papel que a comunicação exerce nela. O objetivo desse artigo é analisar os processos comunicacionais do FNPETI como constituintes de uma organização de interesse público. Para isso a pergunta norteadora é sobre o papel que a comunicação ocupa na estrutura, nas estratégias e nas ações do Fórum em sua atuação junto às políticas públicas de enfrentamento ao trabalho infantil.

Os referenciais teóricos escolhidos são do campo da comunicação (Baldissera, 2009; Wolton, 2011), da comunicação pública (Jaramillo, 2012; López, 2011; Matos, 2011) e da comunicação como estratégia (Garçon & Yanaze, 2014; Marchiori, Reis & Casali, 2010; Perez, 2012 citado em Garçon & Yanaze, 2014), utilizados para descrever e analisar essa organização social a partir do viés da comunicação. Também é abordado brevemente o conceito de organizações da sociedade civil (Warren, 2006). Os procedimentos metodológicos abrangem análise documental, observação não participante durante assembleia do FNPETI e entrevista semiestruturada com a secretária executiva, Isa Oliveira.

REFERENCIAIS TEÓRICOS

COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Utilizando os aportes de Wolton (2011) e de Baldissera (2009), compreendemos o conceito de comunicação a partir da relação, do diálogo e da

¹ A pesquisa sobre a divulgação dos dados do IBGE foi feita em base eletrônica e incluiu os seguintes veículos brasileiros: G1, Fundação Telefônica/Promenino, Valor Econômico e *Folha de S. Paulo*.

construção de sentidos. Com isso conferimos um lugar desde onde olhar os sujeitos sociais, como produtores de mensagens e sentidos, numa relação complexa e entramada e não linear, como algumas teorias da comunicação sustentam.

O conceito de público, para Rabotnikof (citado em López, 2011), refere-se àquilo que é visível, manifesto, coletivo e acessível. Para López (2011), a comunicação pública é cumprida a partir de duas condições: (i) que resulte de sujeitos coletivos, ainda que representados ou de sua expressão por meio de indivíduos e (ii) que esteja relacionada com a construção do que é público.

Matos (2011) concentra a definição a partir dos sujeitos, referidos ao Estado, ao governo e à sociedade, envolvidos numa esfera pública e voltados ao interesse público. Ela traz o conceito da participação para o âmbito da comunicação pública, ao afirmar que esta só se concretiza a partir da possibilidade de a sociedade não apenas ser receptora da comunicação (do governo), mas principalmente produtora.

Se a comunicação pública pressupõe o interesse público ou coletivo, ela implica em processos comunicacionais, tais como diálogo, articulação, negociação, consenso, construção coletiva e fluxos informacionais. Nessa perspectiva, os sujeitos atuam como emissores e receptores; produzem informações e constroem sentidos que podem ser partilhados, negados ou reconstruídos por outros sujeitos. Daí a amplitude do conceito de comunicação pública a partir do direito do público em exercê-la, em de ela poder participar, como defende Matos (2011).

COMUNICAÇÃO E ESTRATÉGIA NAS ORGANIZAÇÕES

Os processos comunicacionais são elaborados e executados, na maioria das vezes, a partir da definição de estratégias. Assim, cabe perguntar qual é o papel das estratégias para as organizações? A estratégia, tradicionalmente, pode ser vista de forma a subordinar a comunicação, com um papel técnico e unicamente instrumental midiático. Segundo Marchiori et al. (2010), nessa visão ela seria de natureza expressiva, ou seja, apenas expressaria, amplificaria os significados já produzidos no âmbito das decisões estratégicas, sem no entanto contribuir para a constituição de novas decisões.

Tal concepção de estratégia não considera, na argumentação da autora, que a comunicação possui uma dimensão subsimbólica que viabiliza a construção social da realidade, pois, quando em interação, os indivíduos

criam conhecimentos, informações e significados. E é o processo interativo dos sujeitos que constitui a dinâmica estratégica e a produção de discursos da organização. “Ao se considerar a relação comunicação-estratégia como de natureza constitutiva, é possível propor que a estratégia passe a ser analisada a partir do paradigma comunicacional”, defendem Marchiori et al. (2010, p.176).

Na busca por essa compreensão da estratégia, Pérez (2012, citado em Garçon & Yanaze, 2014) vem, através da Nova Teoria Estratégica (NTE), dando outra diretriz ao conceito a partir da negociação, do diálogo e da articulação, portanto, centrada nos sujeitos em processos relacionais e interativos. A NTE parte da compreensão de que o mundo está em movimento, as pessoas em interação e em conflito e que a superação deste prescinde da comunicação, capaz de gerar negociação e articulação social.

Para isso, o autor (citado em Garçon & Yanaze, 2014) defende duas proposições: entender a comunicação como conexões e relacionamentos complexos, cujas produções comunicativas são afeitas a todos na organização e não só a comunicadores e uma mudança de comunicação estratégica para comunicação *como* estratégia: enquanto a primeira tem caráter meramente gerencial, a segunda ajudaria a identificar, entender e canalizar os conflitos resultantes da interação social, transformando-o em oportunidade de articulação.

BREVE PANORAMA SOBRE ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL NO BRASIL

Scherer-Warren (2006) conceitua a sociedade civil² a partir de um modelo de divisão tripartido: Estado, mercado e sociedade civil. Os dois primeiros setores estariam orientados preferencialmente pelas racionalidades do poder, da regulação e da economia. Já a sociedade civil estaria orientada preferencialmente pela defesa da cidadania e suas respectivas formas de organização em torno de interesses e valores públicos, incluindo-se a gratuidade ou os fins não lucrativos.

A autora tipifica a sociedade civil em vários conjuntos, a partir de níveis de como os interesses e valores da cidadania se organizam nas sociedades para a defesa das políticas públicas. Tal tipificação abarca desde

² Esse conceito de sociedade civil não parte da divisão clássica da Sociologia entre Estado e sociedade civil (Bobbio, 1986), nem do campo denominado terceiro setor ou sem fins lucrativos (Fernandes, 1994). A autora congrega como sociedade civil todos os movimentos e organizações sociais, em contraste ao Estado e ao mercado.

organizações de base local regional, nacional e internacional, não-governamentais, de articulação e mediação política até grupos, coletivos, fóruns de indivíduos engajados. Há ainda as redes, marchas, manifestações, campanhas e semanas temáticas.

Outro grupo é composto por organizações de formato híbrido, com forte presença no Brasil, congregando organizações/indivíduos ligados à sociedade civil e ao governo. É o caso dos conselhos de políticas públicas, das comissões intersetoriais temáticas e do orçamento participativo. É também o formato do Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil (FNPETI), como veremos mais a frente.

Todos esses formatos evidenciam a pluralidade, a complexidade e a diversidade da sociedade civil brasileira e sua possibilidade de interferência e atuação junto às políticas e à gestão públicas. Mas, ao tempo em que esse cenário pode inspirar modelos de democracia participativa mais concretos, o próprio volume e diversidade de organizações torna desafiante localizar e analisar o seu papel e o seu impacto para a construção das políticas públicas. Não são apenas formatos organizacionais diferentes, mas interesses, práticas e visões em constante processo de disputa e negociação de sentido e com consequências concretas para a vida coletiva.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse artigo é resultado de um estudo exploratório a fim de identificar o papel da comunicação no contexto do FNPETI, partindo-se da premissa de que a comunicação é constitutiva dessa organização. Para isso os métodos utilizados foram análise de documento institucional constante no sítio da organização³, contendo sua descrição, objetivos e estrutura; observação não participante em uma reunião plenária, ocorrida em setembro de 2015 e entrevista semiestruturada com a secretária executiva do FNPETI, Isa Oliveira, realizada em julho de 2015.

A análise documental foi feita com o estabelecimento das categorias analíticas posterior à leitura, sendo elas: definições, funções, qualificações e públicos do FNPETI. Para cada uma foram elencadas palavras-chave capazes de sistematizar seu conteúdo. A observação não participante foi feita sem estruturação prévia e, a partir da sua leitura, foram definidas duas situações institucionais para estudo. Já a entrevista foi feita com a predefinição das seguintes categorias: identidade, elementos agregadores e desagregadores, membros, estratégias e comunicação do Fórum.

³ O site da organização está disponível em www.fnpeti.org.br

ANÁLISE E RESULTADOS

DEFINIÇÃO E ESTRUTURA DE UMA ORGANIZAÇÃO DE INTERESSE PÚBLICO

O Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil (FNPETI) é uma organização da sociedade civil de natureza complexa. Isso porque se trata de uma articulação envolvendo o Estado brasileiro de forma ampla e pioneira (não há registro de outra organização nesse formato no país) nas definições da política pública para a prevenção e erradicação do trabalho infantil⁴.

A complexidade do Fórum pode ser explicitada pelo tema com o qual atua: trabalho infantil; pela função que exerce: impactar as políticas públicas sobre o tema, e pelos membros que agrega: representantes do governo federal, dos trabalhadores, dos empregadores, de entidades da sociedade civil, do sistema de justiça e de organismos internacionais. Além disso, é composto por 27 Fóruns Estaduais, com formato semelhante ao nacional, que trabalham no formato de rede.

Como seu tema central é a prevenção do trabalho infantil, entendendo-o como violador dos direitos humanos das crianças e dos adolescentes, pode-se afirmar que o FNPETI é uma organização de interesse público e que atua visando qualificar as políticas públicas para o enfrentamento dessa questão e para a garantia dos direitos humanos. Essa assertiva encontra respaldo ao se analisar o conteúdo de muitas decisões institucionais, que se referem prioritariamente à elaboração e à fiscalização das políticas.

O FNPETI não é pessoa jurídica, mas seu caráter formal é garantido por meio do Instituto de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil (INPETI), o qual pode celebrar parcerias e convênios e assim garantir a gestão e o funcionamento do Fórum. Assim, o INPETI funciona como organização jurídica e técnica e o FNPETI como organização política.

A estrutura da organização é dividida em três níveis: (i) a Plenária, instância máxima de deliberação, constituída pelos membros do fórum nacional e dos fóruns estaduais e por pessoas físicas na condição de colaboradoras; (ii) a Coordenação Colegiada, instância de decisão política

⁴ A legislação estabelece que no Brasil trabalho, remunerado ou não, é proibido para crianças e adolescentes menores de 16 anos. Acima dos 14 anos os adolescentes podem trabalhar na condição de aprendizes e entre 16 e 18 anos é proibido o trabalho noturno, perigoso e insalubre. As normativas que estabelecem idade e condições de trabalho são: Convenção 138, da Organização Internacional do Trabalho (OIT), ratificada pelo Brasil em 2002; a Constituição Federal de 1988; a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT, 1943), o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA, 1990) e a Lei da Aprendizagem (2000). Mesmo abrangendo os adolescentes, a nomenclatura oficial é trabalho infantil, portanto utilizada nesse texto para se referir aos dois públicos (crianças e adolescentes).

e técnica, composta pelos membros nacionais e (iii) a Secretaria Executiva, que responde pelo cumprimento das deliberações da Plenária e da Coordenação Colegiada e pela logística necessária para a implementação das ações.

FUNÇÕES E PÚBLICOS

Ao se avaliar o documento institucional com a missão, os objetivos e a estrutura do Fórum, constantes no seu site, percebe-se a complexidade da sua natureza e da sua atuação. Após analisar os textos foi possível estabelecer quatro categorias que buscam explicar a organização. A Tabela 1 sistematiza as categorias e as principais palavras-chave relativas a elas.

DEFINIÇÕES	FUNÇÕES	QUALIFICAÇÕES	PÚBLICOS
Estratégia	Controle social	Instância autônoma	Governo federal
Articulação	Discutir propostas	Democrática	Trabalhadores
	Definir estratégias	Não institucionalizado	Empregadores
	Construir consensos		Organizações da sociedade civil
	Sensibilizar, mobilizar e articular		Sistema de Justiça
	Promover reflexão e discussão sobre trabalho infantil		Organismos internacionais
	Buscar compromisso público para cumprimento de dispositivos legais		Fóruns estaduais
	Contribuir na elaboração de políticas públicas		Sociedade civil
	Acompanhar as metas oficiais para erradicação do trabalho infantil		
	Apoiar os fóruns estaduais		
	Promover a participação das crianças e adolescentes		

Tabela 1: Categorias e palavras-chave

A palavra-chave “articulação”, utilizada tanto para sua definição, bem como para uma de suas funções, explicita a natureza da organização e indica o papel central que seus membros cumprem, uma vez que só se articula *com* e *para* sujeitos. “Estratégia” é outra palavra que aparece nas duas categorias, evidenciando seu entendimento como conceito e como prática.

Já as palavras “autonomia” e “democracia”, utilizadas como qualificadoras do Fórum, são defendidas pela secretária executiva, Isa Oliveira, por traduzirem a liberdade de posicionamento – tenso e nem sempre negociado – da organização sobre diversas questões envolvendo o trabalho infantil, principalmente quando envolve ações junto ao poder público.

Já o grupo de palavras “discutir”, “construir consensos”, “sensibilizar” e “mobilizar”, além de sugerirem a presença obrigatória de sujeitos, os coloca em situação de ação comunicativa. Levando-se em conta os conceitos de comunicação definidos por Wolton (2011) e Baldissera (2009) como relação, interação e disputa de sentidos, tem-se que algumas das funções do FNPETI possuem muita aderência com o campo da comunicação.

E essa aderência fica mais evidente quando se analisa o público interno da organização, extenso e diversificado (são sete categorias, sendo que os fóruns estaduais somam 27 entidades), o que indica a intensidade da ação comunicativa para garantir o diálogo e as negociações, a fim de que as deliberações propostas sejam implementadas.

A diversidade de públicos também torna a disputa de sentidos uma das marcas mais fortes do FNPETI. Voltando ao exemplo que abriu esse artigo, sobre o aumento do índice de trabalho infantil no ano de 2014, segundo a Pnad/IBGE, é possível aferir como cada ator confere um sentido diferente a essa informação e como o disputa na esfera pública midiática. O governo argumenta como “flutuação” e a secretária executiva do Fórum como “tragédia”, o que demonstra compreensões diferentes. Também indica que a convivência no mesmo espaço político nem sempre leva ao consenso e à negociação, mas corrobora a afirmativa da secretária Isa Oliveira sobre a autonomia de posicionamento.

Pérez (2012 citado em Garçon & Yanaze, 2014) argumentaria que situações de conflito como essas deveriam contar com a comunicação para sua resolução e construção de articulação. Em certa medida é uma solução pretendida pelo Fórum, tanto que um dos critérios das assembleias é a deliberação por consenso, sem nunca haver votação. Esse critério é defendido com veemência pelos membros mais antigos, quando algum novato o propõe na hora de um impasse. Resta saber se fora do espaço da assembleia e na condição de autonomia de cada organização que participa desse coletivo esse critério se sustenta.

SITUAÇÕES INSTITUCIONAIS... MAS TAMBÉM COMUNICACIONAIS?

Duas situações, ocorridas em assembleia no ano de 2015, corroboraram as análises até aqui feitas sobre a dimensão comunicativa do Fórum.

Situação 1: refere-se a contexto jurídico acerca de quem é a competência para emitir autorizações de trabalho a crianças e adolescentes menores de 14 anos (o que é permitido como exceção pela legislação): Juizados da Infância ou Juizados do Trabalho. Recomendação conjunta de juizados das duas áreas, feitas em alguns estados brasileiros, definiu a competência como sendo da área do Trabalho. Com isso, o Juizado do Trabalho de São Paulo negou autorização para trabalho infantil artístico na TV aberta SBT. Após isso a Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão (Abert) entrou com uma ação no Supremo Tribunal Federal pedindo a suspensão da recomendação, ao que o órgão acatou. Na assembleia do Fórum os membros foram favoráveis à recomendação e deliberaram sobre a necessidade de um posicionamento público, a ser enviado para atores estratégicos⁵.

Situação 2: refere-se a contexto legislativo sobre a apresentação de Proposta de Emenda à Constituição (PEC 18/2001), na Câmara dos Deputados brasileira, propondo a diminuição da idade mínima para trabalho de 16 para 14 anos. A Coordenação Colegiada do Fórum realizou uma série de ações para tentar derrubar a matéria: mobilizou as suas organizações membro e outras parceiras para participarem de duas audiências públicas sobre o tema; articulou junto a parlamentares com histórico na área de direitos da infância; elaborou uma publicação com 10 motivos contrários à medida; sistematizou e disseminou no Parlamento federal pareceres, notas técnicas e de repúdio à matéria. A PEC foi retirada de pauta.

Esses dois episódios demonstram o papel central da comunicação no Fórum na dimensão estratégica, uma vez que envolveu discussão, negociação, harmonização de interesses, construção de um único sentido (no primeiro caso favorável à recomendação e no segundo desfavorável à PEC) e articulação. Além disso, houve a elaboração e divulgação de posicionamentos e documentos públicos, contatos com parlamentares e atores sociais, etc.

Pode-se afirmar que essa dimensão estratégica explicita que o Fórum atua com comunicação pública e com comunicação como estratégia, de acordo com as definições dos autores discutidos na primeira parte desse artigo. As duas condições exigidas por López (2011) para o cumprimento

⁵ Juizados da Infância, juizados do Trabalho e Supremo Tribunal Federal são órgãos federais ligados à estrutura do poder Judiciário brasileiro.

da comunicação pública foram observadas: (1) sujeitos coletivos em processo de negociação e harmonização de interesses para a (2) construção do que é público.

Tanto as decisões como as ações relativas à recomendação dos julgados e a PEC prescindiram de interação, argumentação e discussão, constituindo a ação estratégica do Fórum frente a dois assuntos sensíveis e prioritários para esse coletivo. E nesse caso foi possível perceber o lugar ocupado pela comunicação, o que torna a relação comunicação-estratégia como de natureza constitutiva da organização, como argumentam Marchiori et al. (2010).

Num exercício hipotético, se o elemento comunicação fosse retirado do FNPETI, essa organização correria o risco de não existir, pois a articulação e a estratégia, bases de sua definição, não seriam possíveis. No entanto, a leitura comunicativa dessa organização feita até aqui não está presente entre seus membros. Isso porque, apesar de estarem envolvidos numa organização com forte natureza comunicativa, inclusive realizando ações comunicativas, eles têm uma concepção unicamente instrumental da área, só conseguindo explicá-la a partir de usos muito práticos, como elaborar um site, uma publicação ou um relise.

É a visão tradicional tanto da comunicação quanto da estratégia que Marchiori e outros autores alertam, na qual a primeira está subordinada e a serviço instrumental da segunda. Tal visão ainda é comum em muitas organizações, inclusive naquelas cuja função política e pública conformam sua natureza. Essa situação, além de subdimensionar a comunicação, faz com que ela ocorra mais por intuição e empiria do que por intencionalidade e planejamento. Além disso, acarreta o risco de diminuir o potencial constitutivo a apenas expressivo da comunicação para a estratégia (Marchiori et al., 2010).

CONSIDERAÇÕES

O objetivo desse estudo foi analisar os processos comunicacionais do Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil (FNPE-TI) como constituintes dessa organização. A partir da avaliação sobre a estrutura, os objetivos, as estratégias e ações do Fórum foi possível traçar seu desenho institucional e verificar o quanto a comunicação possui papel central nela.

Termo polissêmico, a comunicação aqui conceituada partiu de autores que a defendem como processo relacional, interativo, de disputa de

sentidos e de construção discursiva por parte dos sujeitos. Essa concepção foi o fio condutor para a definição da comunicação pública e da comunicação como estratégia, ambas também com foco nos sujeitos que, em relação e interação, atuam pelo interesse público e constroem a ação estratégica.

Com base nesses dois conceitos foi feita uma análise sobre o FNPE-TI, concluindo-se tratar-se de uma organização de interesse público, atuante no campo da comunicação pública. Do ponto de vista dos estudos sobre estratégia também foi possível aferir que a comunicação é constitutiva da estratégia do Fórum.

Esse papel central da comunicação, no entanto, não encontra eco na própria organização, que atua com ela de forma intuitiva e empírica, desconhecendo a importância que tem para a ação organizacional. A apropriação dos conceitos de comunicação acima referidos pode potencializar o FNPETI, colaborando para reforçar sua missão no enfrentamento ao trabalho infantil.

Esse estudo possibilita uma série de desdobramentos que devem ser feitos. Outros processos organizacionais devem ser analisados, bem como as estratégias comunicativas estabelecidas pelo Fórum, como campanhas, ações de mídia e produtos institucionais. Essa foi uma etapa exploratória que se mostrou frutífera e que apontou possibilidades de seguimento da pesquisa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baldissera, R. (2009). A comunicação (re)tecendo a cultura da sustentabilidade em sociedades complexas. In M. M. K. Kunsch & I. L. Oliveira (Eds.), *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações* (pp. 33-55). São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Bobbio, N. (1986). *O futuro da democracia (uma defesa das regras do jogo)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Garçon, M. & Yanaze, M. H. (2014). Comunicação como estratégia: um estudo exploratório em Belo Monte. *Esferas, revista interprogramas de Pós-graduação em Comunicação do Centro Oeste: Dossiê Imaginário*, 4, 59-69. DOI: 10.19174/esf.voi4.5293
- Jaramillo, J. (2012). Propuesta General de Comunicación Pública. *Strategy & Management Business Review*, 3(2), 1-17. Retirado de <https://tinyurl.com/ydf6p4e6>

- López, J. C. (2011). Advocacy: uma estratégia de comunicação pública. In M. M. K. Kunsch (Ed.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania* (pp. 61-80). São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Marchiori, M., Reis, M. do C. & Casali, A. M. (2010). A relação comunicação-estratégia no contexto das práticas organizacionais. In M. Marchiori (Ed.), *Comunicação e organização, reflexões, processo e práticas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Matos, H. (2011). A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In M. M. K. Kunsch (Ed.), *Comunicação pública, sociedade e cidadania* (pp. 39-59). São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Scherer-Warren, I. Das mobilizações às redes de movimentos sociais. *Soc. estado*, 21(1), 109-130. DOI: 10.1590/S0102-69922006000100007
- Taylor, J. & Casali, A. (2010). Comunicação: o olhar da “Escola de Montreal” sobre o fenômeno organizacional. In M. Marchiori (Ed.), *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas* (pp. 69-82). São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Wolton, D. (2011). *Informar não é comunicar*. Porto Alegre, RS: Sulina.

Citação:

Magalhães, D. & Silva, L. M. A. (2018). A comunicação entendida como constituinte de uma organização de interesse público. In M. Oliveira & S. L. Évora (Eds.), *Livro de atas do XII Congresso da Lusocom – Cibercultura, regulação mediática e cooperação* (pp. 47-58). Braga: CECS.